

Bijlage bij Kamerbrief RWS-2018/49886

Weergave advies commissie Hertogh

De commissie heeft drie verschillende scenario's bekeken, stoppen met het project, doorgaan op dezelfde (werk)wijze als afgelopen jaren en doorgaan met het project op een andere (werk)wijze. In dat laatste scenario kan dat zonder wijzigingen van het contract, met wijzigingen van het contract (een andere contractvorm) en met een andere samenwerkingsvorm/-contract. Een belangrijke conclusie van de commissie Hertogh is dat doorgaan met het project zonder wijzigingen van het contract uitgangspunt is voor de aanbevelingen die de commissie vervolgens doet.

De commissie doet 7 aanbevelingen om belemmeringen en impasses vanuit het verleden op te lossen en de voortgang van het project Aanpak Ring Zuid te bevorderen. Deze aanbevelingen zijn procesmatig en niet technisch-inhoudelijk van aard. De kern van de aanbevelingen is zorgen voor een open, transparante, professionele en zakelijke werkomgeving waarin nauw wordt samengewerkt.

1. Slagvaardige organisatie en overlegstructuur
De overlegstructuren zijn onvoldoende op elkaar afgestemd en niet duidelijk. Ook besluitvorming, aansturing en escalatieniveaus zijn niet altijd even helder. Het advies is een eenduidige, slagvaardige organisatie-, overleg- en besluitvormingsstructuur te bouwen. De commissie doet daarvoor een aantal suggesties.
2. Houding en gedrag
De commissie beveelt aan een gedragscode op te stellen met de gewenste houding en gedrag. Elke medewerker denkt vanuit een gedeeld belang en stelt zich proactief en faciliterend op. Dit wordt alleen bereikt met een flexibele, proactieve, transparante en coöperatieve houding.
3. Herstart inhoudelijke werkzaamheden
Om (deel)ontwerpen en uitvoering te versnellen is een goed werkend projectmanagementsysteem aan de kant van Combinatie Heerepoort en een systeemgerichte contractbeheersing aan de kant van ARZ van groot belang. De commissie adviseert beide systemen door een onafhankelijk bureau te laten auditeren.
4. Alliantie voortzetten
Onderdeel van het project is een alliantiefonds voor het ondervangen van gezamenlijk gedragen risico's en het benutten van kansen. Hiervan is tot nu toe weinig gebruik gemaakt. Het gezamenlijk dragen en willen aanpakken van risico's en het gezamenlijk vinden van optimalisaties leidt tot meer vertrouwen in elkaar. Er moet worden gekeken voor welke onderdelen dit fonds kan worden ingezet.
5. Planning
Beide partijen moeten samen een actuele planning ontwikkelen en vervolgens ook werken volgens deze planning.
6. Financiën
De commissie geeft adviezen over deelopleveringen, betalingssystematiek en financiële beheersing.
7. Plan vastleggen en resultaten
Het advies van de commissie is de basis voor een nieuwe start. Het belangrijkste is dat beide partijen dit advies nader uitwerken naar concrete acties en hier een plan van aanpak voor maken. De deadline die de commissie daarvoor geeft is 1 april 2019.